

Koučingová kultúra

© PhDr. Klára Giertlová, PCC, PKcS, Kouc.sk

október 2016

Koučingová resp. koučovacia kultúra si manažéri, ale neraz aj profesionálni kouči, predstavujú rozlične. Frank Bresser, špecialista na budovanie koučovacej kultúry zo SRN, viackrát ocenený za svoje celosvetové prieskumy prestížnymi medzinárodnými HR cenami, prezentoval na 2. konferencii o koučovaní na Slovensku v roku 2006 koučovacia kultúra pomocou tohto obrázku:

Rôzne úrovne implementácie koučovania v organizácii a jeho prieniku do systému



Autor: Frank Bresser, Bresser Consulting & Associates - Creating Coaching Cultures

Čo to teda je – koučovacia kultúra a ako sa buduje?

Spravidla sa začína budovať tým, že jeden alebo viacerí manažéri absolvujú nejakú formu koučovského vzdelávania. Ak si počas neho mohol/li nacvičiť niektoré koučovacie techniky, využívajú ich najprv pri sebakoučovaní alebo ponúknu koučovanie kolegom. Ako manažéri potom niekedy používajú koučovacie nástroje, ale prirodzenou súčasťou ich štýlu vedenia sa koučovanie stáva až vtedy, **keď začnú myslieť ako kouči**.

To nastane vtedy, keď začnú vo svojich zamestnancoch vidieť viac schopností a potenciálu, než v sebe dokážu vidieť zamestnanci sami. Keď počas vydarených koučovských interakcií začnú objavovať, že sú ako manažéri schopní viac dôverovať a splnomocňovať, menej riadiť a kontrolovať, a napriek tomu ľudia pracujú - dokonca s väčším nasadením a väčšou zodpovednosťou než predtým. Keď im ako lídrom začne rovnako záležať na raste výkonu ako na raste ľudí a keď dokážu identifikovať v bežných pracovných situáciách tzv. „koučovateľné momenty“. Toto všetko sú znaky koučovského myslenia, ktoré si manažér či líder osvojuje spravidla neskôr než sa naučí techniky koučovania.

A kedy sa už dá reálne hovoriť o koučovacej kultúre v organizácii? Keď koučovské myslenie preniklo do všetkých úrovní firmy a keď sa z neho stala taká každodenná súčasť práce, že **prejav**

koučovského myslenia (nielen jeho techniky) vidieť na porade, ale trebárs aj pri rozhovore dvoch kolegov vo výťahu. Keď sa na poradách namiesto oznamovacích (a rozkazovacích) viet jeden kolega opýta druhého napríklad „... a podľa čoho zistíme, že sme našli dobré riešenie?“. A keď sa ten druhý neohradí vetou „toto na mňa neskúšaj!“, ale sa zamyslí, odpovie a opýta sa naspäť: „a podľa čoho to zistia naši zákazníci?“... A budú o tom spoločne premýšľať, lebo majú veľakrát zažitú, že takto prišli na najlepšie riešenia.

Účastníci kurzov koučovania sa ma občas pýtajú, **či môže podriadený koučovať svojho nadriadeného** a myslia to ako vtip... Považujem takmer za vrchol koučovacej kultúry vo firme - a myslím to absolútne vážne - keď je manažér alebo líder schopný požiadať svojho podriadeného o koučovanie a ten to bez rozpakov urobí. **Úplný vrchol je, keď si ľudia vo firme osvoja koučovské myslenie tak, že ho vnímajú už aj zákazníci. Pýtate sa, podľa čoho?**

Aj o tom (okrem iného) sa budeme rozprávať na jednom z **putovných popoludňajších workshopov Slovenskej asociácie koučov 11. novembra 2016 v Banskej Bystrici.**

www.koucovia.sk/workshopy